

Дата поступления рукописи в редакцию: 29.06.2026 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2026-8-527-534

Дата принятия рукописи в печать: 21.07.2026 г.

САФАРАЛИЕВ Фуад Маис оглы,
Аспирант 2 курса Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова,
e-mail: safaraliev.fm@gmail.com

Научный руководитель:
ЭРДЕЛЕВСКИЙ Александр Маркович,
д.ю.н., профессор, профессор кафедры гражданско-правовых
дисциплин РЭУ им. Г.В. Плеханова,
e-mail: mail@law-books.ru

СИСТЕМНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТОВ ДОСУДЕБНОГО И ВНЕСУДЕБНОГО УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ В РОССИЙСКОМ ПРАВЕ

Аннотация. Статья посвящена анализу системных проблем современного этапа развития институтов досудебного и внесудебного урегулирования конфликтов и споров, вытекающих из корпоративных правоотношений. В ходе исследования установлено, что соответствующие институты в действующем российском праве не образуют единой внутренне непротиворечивой модели регулирования: отдельные элементы рассредоточены между положениями ГК РФ, АПК РФ и актами корпоративного законодательства. Выявлены две взаимосвязанные группы проблем – фрагментарность понятийно-категориального аппарата и доступность с ограниченной эффективностью внесудебных способов урегулирования. Показано, что отсутствие легальной дефиниции «корпоративного конфликта» при наличии нормативного определения «корпоративного спора», терминологическая неопределенность соотношения «досудебных» и «внесудебных» способов урегулирования, а также непоследовательное закрепление места претензионного порядка в системе досудебных процедур создают предпосылки для произвольного выбора применимых механизмов. Обоснован вывод о невозможности изолированного решения каждой из выделенных групп проблем и о необходимости их комплексного преодоления.

Ключевые слова: корпоративный конфликт; корпоративный спор; досудебное урегулирование; внесудебное урегулирование; претензионный порядок; медиация; коммерческий арбитраж; ПДАУ; арбитраж ad hoc.

SAFARALIEV Fuad Mais oglu,
2nd year postgraduate student, Plekhanov Russian University
of Economics

Supervisor:
ERDELEVSKY Alexander Markovich,
Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law
Disciplines of the PRUE named after G.V. Plekhanov

SYSTEMIC PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF INSTITUTIONS OF PRE-TRIAL AND OUT-OF-COURT SETTLEMENT OF CORPORATE CONFLICTS IN RUSSIAN LAW

Annotation. The article is devoted to the analysis of systemic problems of the modern stage of development of institutions of pre-trial and out-of-court settlement of conflicts and disputes arising from corporate legal relations. The study found that the relevant institutions in the current Russian law do not form a single internally consistent model of regulation: individual elements are dispersed between the provisions of the Civil Code of the Russian Federation, the agro-industrial complex of

the Russian Federation and acts of corporate legislation. Two interrelated groups of problems were identified - the fragmentation of the conceptual and categorical apparatus and the availability of out-of-court settlement methods with limited effectiveness. It is shown that the absence of a legal definition of a "corporate conflict" in the presence of a regulatory definition of a "corporate dispute," the terminological uncertainty of the ratio of "pre-trial" and "out-of-court" methods of settlement, as well as the inconsistent consolidation of the place of the claim order in the system of pre-trial procedures create prerequisites for an arbitrary choice of applicable mechanisms. The conclusion about the impossibility of an isolated solution to each of the identified groups of problems and the need to comprehensively overcome them is justified.

Key words: corporate conflict; corporate dispute; pre-trial settlement; out-of-court settlement; claim procedure; mediation; commercial arbitration; PDAU; ad hoc arbitration.

Введение

Развитие института корпоративных правоотношений и параллельное усложнение хозяйственных связей между участниками современных компаний обуславливают рост практического значения механизмов досудебного и внесудебного разрешения корпоративных конфликтов. Несмотря на наличие в действующем российском праве отдельных институтов, опосредующих соответствующие процедуры (претензионного порядка, корпоративных переговоров, медиации, коммерческого арбитража), системность их нормативного оформления остается неполной. Анализ доктрины и правоприменительной практики свидетельствует о наличии устойчивых системных проблем, оказывающих непосредственное влияние как на теоретическое осмысление указанных институтов, так и на эффективность их применения.

Цель настоящего исследования заключается в выявлении и систематизации ключевых проблем современного этапа развития институтов досудебного и внесудебного урегулирования корпоративных конфликтов. Обнаруживаемые в указанной сфере проблемы образуют не разрозненный набор недостатков, а две взаимосвязанные группы – понятийно-категориальную и институциональную, преодоление которых требует комплексного и согласованного подхода.

Методологически обоснованным представляется разграничение, с одной стороны, проблем нормативного регулирования и понятийно-категориального аппарата, а с другой, институциональных проблем доступности и эффективности внесудебных процедур. Подобный подход позволяет избежать смешения уровней анализа и обеспечивает целостное восприятие существующих недостатков правового регулирования. Рекомендации по их преодолению составляют предмет самостоятельного исследования.

Проблема фрагментарности понятийно-категориального аппарата

Действующее российское законодательство не формирует единой и внутренне непротиворечивой модели регулирования досудебного и внесу-

дебного урегулирования корпоративных конфликтов. Как установлено в ходе анализа профильных работ А. Г. Дубровского и Т. В. Чугуровой (Дубровский & Чугурова, 2020), П. В. Федорова (Федоров, 2018), Ж. Б. Киреевой и Г. С. Захаровой (Киреева & Захарова, 2019), М. А. Лебедева, Р. О. Прокудиной и Д. Я. Шпаковского (Лебедев, Прокудина, & Шпаковский, 2021), Е. Ю. Цукановой и М. Н. Селивы (Цуканова & Селива, 2020), А. А. Романова (Романов, 2022), Е. В. Шейна (Шейн, 2022) и других исследователей, отдельные элементы механизма досудебного и внесудебного урегулирования расщеплены между положениями ГК РФ (нормы о сделках, обязательствах, ответственности директоров и участников, процедурах перераспределения корпоративного контроля), АПК РФ (положения о процессуальных границах применения досудебных и внесудебных процедур, режиме рассмотрения корпоративных споров), ФЗ № 193-ФЗ «О процедуре медиации», ФЗ № 382-ФЗ «Об арбитраже в Российской Федерации», ФЗ № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и ФЗ № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Указанная проблема имеет комплексный и многоуровневый характер и проявляется в трех взаимосвязанных направлениях.

Первое направление – отсутствие четкого разграничения категорий «корпоративного конфликта» и «корпоративного спора». Как обоснованно подчеркивают М. А. Лебедев, Р. О. Прокудина и Д. Я. Шпаковский (Лебедев, Прокудина, & Шпаковский, 2021), в российской правовой доктрине сохраняется тенденция к фактическому отождествлению указанных категорий, несмотря на различие их правовой природы, функционального назначения и юридических последствий. Корпоративный конфликт представляет собой более широкую категорию, охватывающую любые существенные противоречия между участниками корпоративных отношений: разногласия по стратегии развития, борьбу за корпоративный контроль, конфликты в связи с реализацией имущественных и организационных прав, взаимодействие хозяйствующего субъекта с внешними груп-

пами интересов. Корпоративный спор выступает лишь институционализированной стадией развития корпоративного конфликта, возникающей в ситуации, когда соответствующие противоречия становятся неустранимыми посредством переговоров, претензионных либо иных досудебных процедур.

Корпоративный спор почти всегда представляет собой частный случай корпоративного конфликта, а сама категория «корпоративного конфликта» выступает родовым понятием по отношению к «корпоративному спору» (Лебедев, Прокудина, & Шпаковский, 2021). Проблема разграничения категорий имеет не только теоретическое, но и прикладное измерение: понимание природы возникшего противоречия определяет допустимость и эффективность применения конкретных способов досудебного или внесудебного разрешения с учетом характера урегулирования, правовых оснований и пределов применения, стадии эскалации.

Существенное значение имеет и тот факт, что действующее российское законодательство включает в легальное поле исключительно категорию «корпоративного спора» (ст. 225.1 АПК РФ), в то время как понятие «корпоративного конфликта» не имеет легальной дефиниции. В результате формируется явная диспропорция между реальным содержанием корпоративных правоотношений и их процессуально-правовым отражением. Как справедливо указывает С. А. Рвачев (Рвачев, 2010), законодатель фактически фиксирует только финальную стадию эскалации корпоративного противоречия, игнорируя предшествующий ей конфликт как самостоятельное значимое явление. Подобный подход проблемен в условиях развития современных механизмов досудебного и альтернативного урегулирования, поскольку отсутствие легально закрепленного определения «корпоративного конфликта» препятствует формированию целостной модели его предупреждения и разрешения на ранних стадиях эскалации.

Второе направление – отсутствие четкого законодательно прописанного разграничения понятий «досудебного» и «внесудебного» урегулирования. Как справедливо отмечает П. В. Федоров, в современной российской доктрине соответствующие категории нередко используются как взаимозаменяемые, что приводит к смешению процедур, обладающих различной правовой природой, субъектным составом и функциональным назначением (Федоров, 2018). Аналогичную позицию занимают М. В. Кутаева и Ю. А. Лончакова (Кутаева & Лончакова, 2026): в тексте ГК РФ, АПК РФ, ФЗ № 193-ФЗ и ФЗ № 382-ФЗ законодателем одновременно используются смежные понятийные категории – «досудебное урегулирование», «внесу-

дебное урегулирование», «претензионное производство», «претензионный порядок», «досудебное обжалование», «иной досудебный порядок» – в отсутствие четкого определения их содержания и соотношения между собой.

Третье направление – отсутствие единообразного подхода к определению места претензионного порядка в системе досудебного урегулирования корпоративных конфликтов и споров. В современной отечественной правовой доктрине претензионный порядок нередко отождествляется с досудебным урегулированием как таковым, несмотря на то что подобный подход методологически неточен. Действующее арбитражное процессуальное законодательство прямо относит претензионный порядок к числу разновидностей досудебного урегулирования наряду с предусмотренными ст. 138.3 АПК РФ переговорами. В силу положений п. 2 ч. 1 ст. 148 АПК РФ направление претензии прямо названо в качестве разновидности досудебного способа урегулирования; претензионный порядок упоминается как один из «досудебных порядков урегулирования спора». Более того, положения ч. 5 ст. 4 АПК РФ относят дела по корпоративным спорам (по смыслу ст. 225.1 АПК РФ) в число исключений, в отношении которых требования об обязательном соблюдении досудебного порядка не применяются, если иное не установлено соглашением сторон.

Из указанных норм следует, что применение претензионного порядка в отношении корпоративных конфликтов выступает лишь одним из двух видов досудебного урегулирования и не подпадает под требования об обязательности, предусмотренные ст. 4 АПК РФ. Соответственно, отмечаемое рядом исследователей (Иванова, 2022; Байбекова & Мельникова, 2023) смешение указанных категорий обусловлено не содержанием действующего законодательства, а сохраняющейся в научной литературе тенденцией к чрезмерно широкому пониманию самой категории досудебного урегулирования, в рамках которой претензионный порядок необоснованно подменяет собой всю совокупность досудебных процедур.

Совокупно перечисленные направления формируют проблему фрагментарности понятийно-категориального аппарата: смешение категорий «корпоративного конфликта» и «корпоративного спора» при отсутствии легального определения первого понятия; терминологическая неопределенность в разграничении досудебных и внесудебных способов урегулирования; отсутствие прописанного соотношения претензионного порядка с иными досудебными процедурами в совокупности препятствуют формированию целостной модели альтернативного разрешения конфликтов и

споров, вытекающих из корпоративных правоотношений.

Проблема доступности и ограниченной эффективности медиации

Вторую группу образуют вопросы доступности и ограниченной эффективности внесудебных способов урегулирования корпоративных споров. Указанная группа проблем затрагивает как институт медиации, так и сферу третейского разбирательства.

В первую очередь внимание обращает проблема ограниченности практики применения процедуры медиации в сфере корпоративных конфликтов. Как отмечают авторы обзорного исследования «Проблемы медиации в России: что мешает развитию процедуры и как это изменить» Р. А. Каменская и А. К. Малаховский, несмотря на то что институт медиации существует в рамках российской системы урегулирования корпоративных конфликтов и споров более пятнадцати лет (с момента принятия в 2010 г. ФЗ № 193-ФЗ), а корпоративные конфликты по своей природе зачастую предполагают необходимость сохранения хозяйственных связей, конфиденциальности и долгосрочного взаимодействия, фактическое распространение медиативных процедур по-прежнему остается весьма ограниченным (Каменская & Малаховский, 2025).

Одной из ключевых причин выступает недостаточная осведомленность представителей делового сообщества о сущности, преимуществах и нюансах медиативной процедуры. В практике коммерческого оборота сохраняется устойчивое предпочтение классических судебных способов разрешения споров, что объясняется привычностью соответствующих механизмов и недоверием к относительно новым процедурам. Дополнительно ограничивающим фактором выступает отсутствие единых требований к подготовке профессиональных медиаторов: положения ст. 15 ФЗ № 193-ФЗ закрепляют возможность как профессиональной, так и непрофессиональной медиации, однако закон не детализирует требования к квалификации медиаторов, не устанавливает унифицированных образовательных стандартов и не определяет содержание образовательных программ. В результате уровень профессиональной компетентности медиаторов существенно варьируется, что подрывает доверие участников корпоративного оборота к соответствующей процедуре (Каменская & Малаховский, 2025).

Препятствием выступает и относительно высокая стоимость профессионального медиативного сопровождения. Несмотря на то, что обращение к медиации формально позволяет сэкономить на процессуальных издержках, фактическая сто-

имость услуг квалифицированных медиаторов в крупных корпоративных спорах может оказаться сопоставимой с расходами на ведение дела в суде или коммерческом арбитраже. В условиях отсутствия централизованной системы профессиональной аккредитации медиаторов и единой шкалы рекомендованных тарифов соответствующие издержки часто остаются непредсказуемыми, что также снижает привлекательность медиативной процедуры для участников корпоративного оборота.

Дополнительно отмечается дефицит квалифицированных кадров в сфере корпоративной медиации. Корпоративные конфликты характеризуются высокой степенью сложности, требуя от медиатора не только владения методологией урегулирования споров, но и глубокого понимания специфики корпоративного управления, природы хозяйственных связей, особенностей реализации имущественных и организационных прав участников. В отсутствие централизованной системы подготовки специалистов соответствующего профиля количество медиаторов, способных эффективно сопровождать сложные корпоративные конфликты, остается ограниченным.

Проблема институциональных барьеров коммерческого арбитража

Проблемы развития внесудебного урегулирования корпоративных конфликтов не исчерпываются сложностями, сопровождающими институт медиации. Не менее важным элементом проблематики выступают чрезмерная формализация функций коммерческого арбитража по корпоративным спорам и ограниченный круг ПДАУ, обладающих правом на рассмотрение соответствующей категории дел.

Положения ч. 7 ст. 45 ФЗ № 382-ФЗ допускают передачу корпоративных споров на рассмотрение третейского суда исключительно при соблюдении специальных требований, связанных с арбитрабельностью соответствующего спора, наличием арбитражного соглашения и рассмотрением дела в рамках арбитража, администрируемого ПДАУ, соответствующего требованиям ст. 44 ФЗ № 382-ФЗ. Как справедливо отмечают А. А. Романов (Романов, 2022) и А. М. Федоров (Федоров А. М., 2021), действующая модель арбитражного регулирования привела к предельному сокращению круга субъектов, обладающих правом администрирования корпоративного арбитража.

По оценке указанных авторов, в настоящий момент в России существует только шесть аккредитованных ПДАУ. К российским ПДАУ относятся Международный коммерческий арбитражный суд при Торгово-промышленной палате Российской Федерации (МКАС при ТПП РФ), Морская арбит-

ражная комиссия при Торгово-промышленной палате Российской Федерации (МАК при ТПП РФ), Российский арбитражный центр при Российском институте современного арбитража, Российский арбитражный центр при Союзе промышленников и предпринимателей (ПДАУ при РСПП), Национальный центр спортивного арбитража при АНО «Спортивная арбитражная палата». К иностранным арбитражным центрам, аккредитованным в соответствии со ст. 44 ФЗ № 382-ФЗ, относятся Гонконгский международный арбитражный центр (HKIAC) и Венский международный арбитражный центр (VIAC). Согласно данным официального информационно-правового портала Министерства юстиции РФ, в 2026 г. статус аккредитованного ПДАУ также получил Дубайский международный арбитражный центр (DIAC).

Одновременно с этим ч. 20 ст. 44 ФЗ № 382-ФЗ прямо запрещает организациям, не обладающим статусом ПДАУ, осуществлять функции по администрированию арбитража, что существенно ограничивает возможность развития гибких форм третейского разбирательства корпоративных споров. Указанные институциональные барьеры объективно сужают круг доступных участникам корпоративных отношений механизмов внесудебного разрешения корпоративных конфликтов.

Внимания заслуживает и проблема фактического ограничения арбитража *ad hoc* применительно к корпоративным спорам. Как отмечается в аналитическом материале «Ad hoc 2.0: как сохранить третейство в эпоху контроля», подготовленном профильными специалистами НКО «Ассоциация юристов России», после реформы арбитражного законодательства 2015 г. пространство для осуществления арбитражного разбирательства *ad hoc* заметно сузилось вследствие стремления законодателя исключить злоупотребления, ранее связанные с деятельностью так называемых «карманных» третейских судов. В деловой среде сохраняется запрос на простую альтернативу государственным судам, где процедура определяется не бюрократией, а волей сторон; именно здесь арбитражи *ad hoc* могли бы занять свою нишу, если бы законодательство не ставило перед ними почти непреодолимые барьеры (Ассоциация юристов России, 2026). Более того, отдельные авторы приходят к выводу о том, что рассмотрение корпоративных споров *ad hoc* невозможно *de facto* в силу положений ч. 20 ст. 44 ФЗ № 382-ФЗ, запрещающих администрирование таких споров вне ПДАУ.

Для уточнения статуса и нюансов организации третейского разбирательства *ad hoc* принципиальное значение имеет позиция Конституционного Суда РФ, выраженная в Определении от

09.04.2024 № 826-О по жалобе гражданина Каркачева П. П., фактически очертившем допустимые границы арбитража *ad hoc* в России. Несмотря на то что Конституционный Суд РФ постановил, что при решении спора о займе третейский суд *ad hoc* вышел за рамки своих полномочий, фактически осуществив функции по администрированию арбитража, не будучи ПДАУ, судом также было признано, что *ad hoc* представляет собой законную форму третейского разбирательства, обеспеченную принципом свободы договора и диспозитивным характером гражданско-правовых отношений. Вместе с тем Конституционный Суд РФ уточнил, что третейский суд *ad hoc* не вправе осуществлять функции по администрированию арбитража, в том числе разрабатывать постоянный регламент, организовывать устойчивую систему назначения арбитров и администрировать арбитражные сборы, поскольку подобная деятельность относится исключительно к компетенции ПДАУ (Конституционный Суд РФ, 2024).

Российская модель арбитража *ad hoc* допускает существование лишь максимально «одноразовой» формы третейского разбирательства, при которой организаторы лишены возможности полноценного организационного обеспечения арбитража. В результате предусмотренная законом возможность использования арбитража *ad hoc* сохраняется преимущественно на формальном уровне, тогда как на практике механизм его применения существенно затруднен рисками последующего отказа государственных судов в выдаче исполнительного листа на принудительное исполнение третейского решения. Указанное обстоятельство приобретает особую значимость применительно к корпоративным спорам: в силу взаимосвязанных положений ч. 7 ст. 45 ФЗ № 382-ФЗ, ст. 225.1 АПК РФ и положений корпоративного законодательства рассмотрение значительной части корпоративных конфликтов допускается исключительно при наличии арбитражного соглашения, предусматривающего передачу спора в ПДАУ, обладающее специальными правилами рассмотрения корпоративных споров. Стороны корпоративного конфликта лишены возможности самостоятельно организовать арбитражную процедуру вне рамок ограниченного круга аккредитованных ПДАУ.

Системный характер выявленных проблем

Несмотря на то, что первая группа выявленных проблем связана преимущественно с теоретико-правовыми и понятийно-категориальными элементами регулирования, тогда как вторая обусловлена прикладными и институциональными сложностями организации внесудебного урегулирования, результаты исследования свидетельствуют о невозможности их изолированного рассмотрения.

Недостаточная определенность понятийного аппарата непосредственно влияет на пределы и эффективность применения конкретных внесудебных механизмов. Отсутствие легального разграничения корпоративного конфликта и корпоративного спора затрудняет последовательное определение момента, когда стороны могут или должны обратиться к соответствующим процедурам. Терминологическая неопределенность соотношения досудебных и внесудебных способов урегулирования препятствует четкому пониманию того, какая процедура применима к конкретному виду разногласий. Непоследовательное закрепление места претензионного порядка в системе досудебных процедур создает риск ошибочного признания его обязательным условием обращения к иным механизмам.

В свою очередь, институциональные ограничения медиации и коммерческого арбитража усиливают и фактически воспроизводят фрагментарность существующей модели альтернативного разрешения корпоративных конфликтов. Ограниченность круга ПДАУ и фактическое вытеснение арбитража *ad hoc* из корпоративной сферы сокращают пространство для применения механизмов, основанных на диспозитивных началах. Недостаточная развитость медиативной практики снижает потенциал внесудебного урегулирования на ранних стадиях эскалации конфликта. В совокупности институциональные барьеры формируют систему, в которой нормативно закрепленные альтернативные механизмы существуют, но фактически не реализуют свой потенциал применительно к корпоративным конфликтам.

Дальнейшее развитие законодательства в рассматриваемой сфере предполагает необходимость комплексного и системного совершенствования соответствующих институтов. Изолированное решение каждой из выделенных групп проблем не способно обеспечить достижения целей развития альтернативных способов разрешения корпоративных конфликтов: устранение понятийно-категориальных пробелов без преодоления институциональных барьеров приведет лишь к формальному совершенствованию терминологии, тогда как реформа институциональной составляющей без четкого понятийного аппарата не позволит обеспечить последовательность правоприменительной практики.

Заключение

Проведенный анализ позволяет сформулировать ряд обобщающих положений.

Современное состояние институтов досудебного и внесудебного урегулирования конфликтов и споров, вытекающих из корпоративных правоотношений, характеризуется наличием двух

взаимосвязанных системных проблем – фрагментарности понятийно-категориального аппарата и доступности с ограниченной эффективностью внесудебных способов. Указанные группы проблем оказывают непосредственное влияние как на теоретико-правовое осмысление соответствующих институтов, так и на эффективность практического применения отдельных механизмов разрешения корпоративных конфликтов.

Проблема фрагментарности понятийно-категориального аппарата проявляется в трех взаимосвязанных направлениях: в отсутствии четкого разграничения категорий «корпоративного конфликта» и «корпоративного спора» вследствие отсутствия легальной дефиниции первого понятия при наличии нормативно закреплённого определения второго в ст. 225.1 АПК РФ; в терминологической неопределенности соотношения категорий «досудебного» и «внесудебного» урегулирования; в отсутствии единообразного подхода к определению места претензионного порядка в системе досудебного урегулирования. Действующее российское законодательство в рассматриваемой сфере сохраняет выраженный фрагментарный характер, при котором отдельные элементы регулирования распределены между положениями ГК РФ, АПК РФ и актами корпоративного законодательства без формирования единой внутренне согласованной модели.

Проблема доступности и ограниченной эффективности внесудебных способов проявляется одновременно в нескольких взаимосвязанных направлениях. Ограниченность практики применения медиативных процедур обусловлена недостаточной осведомленностью участников корпоративного оборота о правовой природе и возможностях медиации, сохраняющимся недоверием к медиативному соглашению, дефицитом компетентных медиаторов, отсутствием унифицированных требований к их подготовке и высокой стоимостью профессионального медиативного сопровождения. Современная модель коммерческого арбитража корпоративных споров отличается значительным уровнем институциональных барьеров: ограниченным кругом аккредитованных ПДАУ, существенным ограничением автономии третейского разбирательства в формате *ad hoc* и предельной централизацией арбитражного администрирования.

Позиция Конституционного Суда РФ в Определении от 09.04.2024 № 826-О формирует компромиссную модель, при которой российский правопорядок допускает существование третейских разбирательств *ad hoc*, однако лишь в крайне ограниченных пределах, исключающих формирование полноценной автономной системы админи-

стрирования арбитража вне ПДАУ. На практике механизм арбитража ad hoc применительно к корпоративным спорам сохраняется преимущественно на формальном уровне.

Выделенные группы проблем не подлежат изолированному рассмотрению: недостаточная определенность понятийного аппарата непосредственно влияет на пределы и эффективность применения внесудебных механизмов, тогда как институциональные ограничения медиации и коммерческого арбитража воспроизводят фрагментарность существующей модели. Дальнейшее развитие законодательства предполагает необходимость комплексного и системного совершенствования соответствующих институтов, конкретные направления которого составляют предмет самостоятельного исследования.

Список литературы:

- [1] Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
- [2] Федеральный закон от 24.07.2002 № 95-ФЗ «Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002. – № 30. – Ст. 3012.
- [3] Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 1. – Ст. 1.
- [4] Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1998. – № 7. – Ст. 785.
- [5] Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2010. – № 31. – Ст. 4162.
- [6] Федеральный закон от 29.12.2015 № 382-ФЗ «Об арбитраже (третейском разбирательстве) в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. – № 1. – Ст. 2.
- [7] Определение Конституционного Суда Российской Федерации от 09.04.2024 № 826-О «Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданина Каркачева Павла Петровича на нарушение его конституционных прав частями 1 и 20 статьи 44 Федерального закона “Об арбитраже (третейском разбирательстве) в Российской Федерации”» [Электронный ресурс]. – URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-konstitutsionno-go-suda-ot-09042024-n-826-o/> (дата обращения: 25.05.2026).
- [8] Ad hoc 2.0 [Электронный ресурс] // Ассоциация юристов России. – URL: <https://alrf.ru/articles/ad-hoc-2-0/> (дата обращения: 25.05.2026).
- [9] Байбекова, Э. Ф. Досудебный порядок урегулирования споров как альтернативный способ защиты прав предпринимателей / Э. Ф. Байбекова, А. Н. Мельникова // Вестник магистратуры. – 2023. – № 1-1 (136). – С. 42–43.
- [10] Дубровский, А. Г. Корпоративные споры. Особенности субъективного состава и юридической природы исков в корпоративных спорах / А. Г. Дубровский, Т. В. Чугурова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 7-2 (46). – С. 147–150.
- [11] Иванова, И. В. К вопросу о проблематике претензионного порядка в арбитражном процессе / И. В. Иванова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2022. – № 11 (75). – С. 109–112.
- [12] Каменская, Р. А. Проблемы медиации в России: что мешает развитию процедуры и как это изменить [Электронный ресурс] / Р. А. Каменская, А. К. Малаховский // Право.ру. – URL: <https://pravo.ru/story/258437/> (дата обращения: 25.05.2026).
- [13] Киреева, Ж. Б. Проблемные аспекты корпоративных споров / Ж. Б. Киреева, Г. С. Захарова // Юрист-Правоведъ. – 2019. – № 3 (90). – С. 208–214.
- [14] Кутаева, М. В. Актуальные проблемы применения процедуры медиации в Российской Федерации / М. В. Кутаева, Ю. А. Лончакова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2026. – № 2. – С. 116–123.
- [15] Лебедев, М. А. Проблемные вопросы разграничения дефиниций понятий корпоративного конфликта и корпоративного спора / М. А. Лебедев, Р. О. Прокудина, Д. Я. Шпаковский // Закон и право. – 2021. – № 1. – С. 192–194.
- [16] Романов, А. А. Корпоративные споры: конфликт юрисдикций и условия компетенции / А. А. Романов // Право и государство: теория и практика. – 2022. – № 3 (207). – С. 286–288.
- [17] Рвачев, С. А. Проблема определения категории «корпоративные споры» / С. А. Рвачев // Вестник Поволжского института управления. – 2010. – № 2. – С. 91–95.
- [18] Федоров, А. М. Арбитрабельность корпоративных споров: анализ некоторых вопросов, возникших в результате реформы третейского законодательства / А. М. Федоров // Уральский журнал правовых исследований. – 2021. – № 1 (14). – С. 59–64.
- [19] Федоров, П. В. Понятие «внесудебный» и «досудебный» способ защиты прав / П. В. Федоров // Право и государство: теория и практика. – 2018. – № 1 (157). – С. 141–144.

[20] Цуканова, Е. Ю. Корпоративный конфликт: проблемы современного понимания / Е. Ю. Цуканова, М. Н. Селивра // Право и практика. – 2020. – № 2. – С. 156–159.

[21] Шейн, Е. В. Понятие и содержание корпоративного конфликта / Е. В. Шейн // Вестник магистратуры. – 2022. – № 5-2 (128). – С. 22–26.

References:

[1] Federal Law of 30.11.1994 No. 51-FZ "Civil Code of the Russian Federation (Part One)" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 1994. – № 32. - Art. 3301.

[2] Federal Law of 24.07.2002 No. 95-FZ "Arbitration Procedure Code of the Russian Federation" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2002. – № 30. - Art. 3012.

[3] Federal Law of 26.12.1995 No. 208-FZ "On Joint Stock Companies" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 1996. – № 1. - Art. 1.

[4] Federal Law of 08.02.1998 No. 14-FZ "On Limited Liability Companies" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 1998. – № 7. - Art. 785.

[5] Federal Law of 27.07.2010 No. 193-FZ "On an Alternative Dispute Settlement Procedure with the Participation of an Intermediary (Mediation Procedure)" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2010. – № 31. - Art. 4162.

[6] Federal Law of 29.12.2015 No. 382-FZ "On Arbitration (Arbitration) in the Russian Federation" // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2016. – № 1. - Art. 2.

[7] Determination of the Constitutional Court of the Russian Federation of 09.04.2024 No. 826-O "On refusal to accept for consideration the complaint of citizen Pavel Petrovich Karkachev about violation of his constitutional rights by parts 1 and 20 of Article 44 of the Federal Law "On Arbitration (Arbitration) in the Russian Federation"" [Electronic resource]. - URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-konstitutsionnogo-suda-rf-ot-09042024-n-826-o/> (access date: 25.05.2026).

[8] Ad hoc 2.0 [Electronic resource] // Association of Lawyers of Russia. - URL: <https://alrf.ru/articles/ad-hoc-2-0/> (access date: 25.05.2026).

[9] Baibekova, E.F. Pre-trial dispute settlement procedure as an alternative way to protect the rights of entrepreneurs/E.F. Baibekova, A.N. Melnikov // Bulletin of magistracy. – 2023. – № 1-1 (136). - S. 42-43.

[10] Dubrovsky, A. G. Corporate disputes.

Features of the subjective composition and legal nature of claims in corporate disputes/ A. G. Dubrovsky, T. V. Chugurova // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2020. – № 7-2 (46). - S. 147-150.

[11] Ivanova, I.V. On the problem of the claim procedure in the arbitration process/I.V. Ivanova // Skif. Student science issues. – 2022. – № 11 (75). - S. 109-112.

[12] Kamenskaya, R. A. Problems of mediation in Russia: what prevents the development of the procedure and how to change it [Electronic resource] / R. A. Kamenskaya, A. K. Malakhovsky // Право.ru. - URL: <https://pravo.ru/story/258437/> (access date: 25.05.2026).

[13] Kireeva, Zh. B. Problematic aspects of corporate disputes/Zh. B. Kireeva, G. S. Zakharova // Lawyer-Lawyer. – 2019. – № 3 (90). - S. 208-214.

[14] Kutaeva, M. V. Actual problems of the application of the mediation procedure in the Russian Federation/M. V. Kutaeva, Yu. A. Lonchakova // Humanities, socio-economic and social sciences. – 2026. – № 2. - S. 116-123.

[15] Lebedev, M. A. Problematic issues of delimitation of definitions of concepts of corporate conflict and corporate dispute/M. A. Lebedev, R. O. Prokudina, D. Ya. Shpakovsky // Law and Law. – 2021. – № 1. - S. 192-194.

[16] Romanov, A. A. Corporate disputes: conflict of jurisdictions and conditions of competence/ A. A. Romanov // Law and state: theory and practice. – 2022. – № 3 (207). - S. 286-288.

[17] Rvachev, S. A. The problem of determining the category of "corporate disputes"/S. A. Rvachev // Bulletin of the Volga Institute of Management. – 2010. – № 2. - S. 91-95.

[18] Fedorov, A.M. Arbitrability of corporate disputes: analysis of some issues arising from the reform of arbitration legislation/A.M. Fedorov // Ural Journal of Legal Research. – 2021. – № 1 (14). - S. 59-64.

[19] Fedorov, P.V. The concept of "extrajudicial" and "pre-trial" way of protecting rights/P.V. Fedorov // Law and state: theory and practice. – 2018. – № 1 (157). - S. 141-144.

[20] Tsukanova, E. Yu. Corporate conflict: problems of modern understanding/E. Yu. Tsukanova, M. N. Selivra // Law and practice. – 2020. – № 2. - S. 156-159.

[21] Shane, E.V. The concept and content of corporate conflict/E.V. Shane // Bulletin of the magistracy. – 2022. – № 5-2 (128). - S. 22-26.